

BAB II

LANDASAN TEORI

A. Manajemen Sumber Daya Manusia

Manusia ialah komponen yang menjadi penentu lancarnya suatu proses manajemen, sehingga semua hal yang berkaitan dengan pengelolaan SDM atau “Sumber Daya Manusia” perlu memperoleh perhatian dari beragam pihak di suatu organisasi.

Manajemen sumber daya manusia ialah pengelolaan, pemberian balas jasa, penilaian, pengembangan, pendayagunaan individu atau kelompok organisasi. Manajemen sumber daya manusia meliputi implementasi dan desain sistem dalam merencanakan, menyusun, mengembangkan, mengelola karir, mengevaluasi kompensasi karyawan, prestasi kerja dan hubungan perburuan.¹

Menurut Hasibuan, manajemen sumber daya manusia ialah seni dan ilmu yang mengatur peranan dan hubungan tenaga kerja supaya efisien dan efektif memberikan bantuan demi tercapainya tujuan masyarakat, karyawan dan perusahaan. Menurut Sunyoto, “manajemen sumber daya manusia merupakan pendekatan terhadap manajemen manusia. Pendekatan terhadap manajemen manusia tersebut didasarkan pada nilai manusia dalam hubungannya dengan organisasi. Manusia merupakan sumber daya yang penting dalam organisasi, disamping itu efektivitas organisasi ditentukan oleh manajemen.”²

B. Kepuasan Kerja

1. Pengertian Kepuasan Kerja

Menurut Robbins & Judge, kepuasan kerja ialah perasaan positif dari karyawan tentang pekerjaan yang mereka kerjakan untuk menghasilkan karakteristik dan dapat dilihat dalam sikap positif dan negatif. Jika karyawan memiliki tingkat kepuasan kerja yang tinggi

¹ Henry Simamora, *Manajemen Sumber Daya Manusia*, Edisi ke-2, Cetakan ke-1 (Yogyakarta: Bagian Penerbitan Sekolah Tinggi Ilmu Ekonomi YKPN, 1997): hal.3.

² Candra Ardi Wibowo, “Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Roy Sentoso Collection Yogyakarta”, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, vol. 17, no. 2 (2021): 95.

maka mempunyai sikap yang positif, sebaliknya jika karyawan memiliki tingkat yang rendah maka sikap yang ditunjukkan berupa sikap negatif. Selain itu menurut Tambengi, kepuasan kerja adalah sikap seseorang di dalam organisasi yang ditunjukkan terhadap pekerjaannya seperti perasaan seseorang, cara berfikir, dan cara bertindak dalam hidup atau pekerjaan. Dapat disimpulkan bahwa kepuasan kerja adalah sebuah sikap yang ditunjukkan oleh karyawan atas pekerjaannya dan penghargaan yang diberikan oleh perusahaan. Sikap tersebut berupa positif jika karyawan merasa puas, dan bersifat negatif jika karyawan tersebut tidak puas dengan apa yang di dapatkan oleh karyawan tersebut.³

Mangkunegara menjelaskan bahwasannya ada dua faktor yang memberikan pengaruh kepuasan kerja, yaitu pegawai sebagai faktor internal dan pekerjaannya sebagai faktor eksternal. Didalam factor internal terdapat sikap kerja, cara berpikir, emosi, kepriadian, masa kerja, pengalaman kerja, pendidikan, keadaan fisik, jenis kelamin, usia, kecakapan khusus, kecerdasan karyawan. Sedangkan faktor eksternal berupa hubungan kerja, interaksi sosial, kesempatan promosi jabatan, jaminan keuangan, mutu pengawasan, kedudukan, pangkat, struktur organisasi, jenis pekerjaan.⁴

2. Kepuasan Kerja dalam Perspektif Islam

Ketika kepuasan kerja di hubungkan dengan ajaran islam, maka akan memunculkan keikhlasan, kesabaran dan rasa syukur. Ketiga hal ini memiliki keterkaitan dengan problematika kehidupan yang hadir dalam pekerjaan khususnya kepuasan kerja. Melalui rasa ikhlas dalam bekerja dibarengi dengan syukur dan sabar, maka terdapat kepuasan yang berhubungan dengan hasil yang

³ Ahmad Miptahul Fadli, dkk, "Pengaruh Kompensasi dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Perusahaan di Bekasi", *Jurnal Bisnis, Manajemen, dan Keuangan*, vol. 3, no. 1 (2022): 17-18.

⁴ Muhamad Sutikno, "Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delta Dunia Sandang Tekstil), *Konferensi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU)* 3 (2020): 455-456.

didapatkan. Firman Allah dalam Q.S. An-Nisa ayat 125 sebagai berikut:

وَمَنْ أَحْسَنُ دِينًا مِّمَّنْ أَسْلَمَ وَجْهَهُ, لِلَّهِ وَهُوَ مُحْسِنٌ...

Artinya: “Dan siapakah yang lebih baik agamanya daripada orang yang ikhlas dan menyerahkan dirinya kepada Allah, sedang diapun mengerjakan kebaikan?...”

Rasa bersyukur yang sudah ada agar selalu dimunculkan dengan memperhatikan keadaan yang terdapat dibawahnya. Keadaan ini terdapat dalam Q.S Ibrahim ayat 7:

وَإِذْ تَأَذَّنَ رَبُّكُمْ لَئِن شَكَرْتُمْ لَأَزِيدَنَّكُمْ وَلَئِن كَفَرْتُمْ إِنَّ عَذَابِي لَشَدِيدٌ

Artinya: “Dan (ingatlah juga), tatkala Tuhanmu memaklumkan: Sesungguhnya jika kamu bersyukur, pasti Kami akan menambah (nikmat) kepadamu, dan jika kamu mengingkari (nikmat-Ku), maka sesungguhnya azab-Ku sangat pedih”

Beragam sarana yang sudah diberikan bagi munculnya rasa ikhlas, sabar dan syukur yang berbentuk ujian dan kenikmatan, evaluasi diri, nilai hikmah, bertafakur dan memperhatikan ujian yang dijalani, tuntutan penyempurnaan usaha, berbaik sangka kepada Allah, tidak merasa putus asa, kecilnya gaji, tidak kondusifnya lingkungan kerja, kurang kompetennya atasan dan yang lainnya tidaklah menjadi suatu bencana, namun ujian yang nantinya akan meningkatkan kesadaran dan kualitas iman ketika bekerja, sehingga optimism untuk maju dalam hidup tetap terjaga, dan tidak akan menyerah pada keadaan, dimana Allah akan menggantikannya dengan kemudahan yang diterima di kemudian hari.⁵

⁵ Ahmad Musthofa al Maraghi, *Tafsir al Maraghi*, Semarang: PT. Karya Toha Putra, 1994, Juz 13, Cet ke II, hal. 143.

3. Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Kepuasan Kerja

Stephen Robbins terdapat berbagai faktor didalam kepuasan kerja, yaitu:⁶

- a. Kompensasi yang pantas, menjadi sistem upah yang dibagikan dengan adil melalui pembayaran yang dilakukan.
- b. Pekerjaan yang menantang, menjadi pekerjaan yang memberi kesempatan untuk memanfaatkan kemampuan, keterampilan dan kebebasan dalam menjalankan pekerjaan.
- c. Keadaan yang mendorong, menjadi lingkungan kerja yang baik agar karyawan nyaman dan mempermudah pelaksanaan tugas. Lingkungan kerja juga memberikan dorongan bagi pencapaian kinerja karyawan. Lingkungan kerja ini meliputi fasilitas yang memadai, peluang karir, iklim yang dinamis dan respek, hubungan harmonis, pola komunikasi efektif, target menantang, otoritas memadai dan jabatan yang jelas.
- d. Rekan kerja yang mendukung, yaitu dukungan, kompetensi, dan persahabatan yang ditampilkan oleh rekan kerja.
- e. Perilaku dan Gaya kepemimpinan pimpinan, Pemimpin menjadi *leader* bagi karyawannya, dengan mempertanggung jawabkan dan berperan penting dalam menggapai tujuan.

Menurut Melayu S.P. Hasibuan menjelaskan beragam factor yang memberikan pengaruh pada kepuasan kerja yaitu:⁷

- a. Keadilan dan kelayakan dalam balas jasa

Kompensasi merupakan semua pendapatan yang berbentuk uang, baik langsung maupun tidak langsung yang diterima karyawan sebagai imbalan atas jasa yang diberikan kepada perusahaan.

⁶ Stephen P. Robbins, Timothy A. Judge, *Perilaku Organisasi*, Jakarta: Salemba Empat, 2009. Hal.40.

⁷ Melayu S.P. Hasibuan, *Manajemen Sumber Daya Manusia dan Kunci Keberhasilan*, Jakarta: Haji Masagung, 2001, hal. 223.

- b. Penempatan yang sesuai dengan keahlian
Penempatan karyawan harus sesuai dengan keahlian dan latar belakang pendidikan. Kesesuaian ini bertujuan agar karyawan mampu bekerja dengan efektif dan mampu mengimplementasikan teori-teori dan konsep-konsep yang dimiliki sesuai dengan bidang ilmu yang ditekuni.
- c. Berat ringannya pekerjaan
Berat ringannya pekerjaan yang diberikan perusahaan tergantung pada persepsi karyawan terhadap pekerjaan itu sendiri. Perusahaan harus memandang karyawan sebagai asset yang berharga dan jangan memperlakukan karyawan sebagai mesin atau alat produksi semua.
- d. Suasana dan lingkungan pekerjaan
Suasana dan lingkungan kerja yang nyaman dan kondusif akan meningkatkan semangat kerja karyawan dalam bekerja. Perusahaan harus menciptakan suasana kerja yang kekeluargaan sehingga memungkinkan karyawan untuk bekerja sama.
- e. Peralatan yang menunjang
Perusahaan harus menyediakan fasilitas-fasilitas yang dapat membantu karyawan dalam bekerja.
- f. Sikap pimpinan dan kepemimpinannya
Pemimpin merupakan *leader* bagi setiap bawahannya, bertanggung jawab dan memegang peranan penting dalam mencapai suatu tujuan. Pimpinan harus mengikutsertakan karyawan dalam pengambilan keputusan sehingga karyawan memiliki peluang untuk mengeluarkan pendapat, ide, dan gagasannya demi keberhasilan perusahaan.
- g. Sifat pekerjaan monoton atau tidak
Sifat pekerjaan yang terlalu monoton akan menyebabkan kebosanan karyawan dalam bekerja. Salah satu cara untuk mengurangi kebosanan tersebut yaitu dengan variasi pekerjaan.

4. Indikator Kepuasan Kerja

Hasibuan menjelaskan bahwasannya kepuasan kerja merupakan sikap emosional yaitu cinta dan senang kepada pekerjaannya. Cellucci dan Devries dalam Tsai memberikan indikator mengenai kepuasan kerja yaitu:⁸

- a. Kepuasan terhadap supervisi adalah perasaan yang dirasakan bawahan kepada pimpinan.
- b. Kepuasan terhadap rekan kerja adalah perasaan yang dirasakan karyawan menjalin hubungan kerja dengan rekan kerja.
- c. Penempatan yang tepat adalah perasaan yang dirasakan karyawan bahwa dia adalah orang yang tepat untuk bekerja di jabatannya saat ini.
- d. Kesempatan untuk maju adalah diberikannya kesempatan kepada karyawan untuk maju mengembangkan dirinya.
- e. Kepuasan terhadap pekerjaan itu sendiri adalah perasaan yang diraskan oleh karyawan atas pekerjaan yang dibebankan kepada mereka.

C. Beban Kerja

1. Pengertian Beban Kerja

Beban kerja dalam pandangan Meshkati ialah perbedaan kemampuan atau kapasitas pekerjaan dengan tuntutan pekerjaannya. Permendagri menjelaskan bahwasannya beban kerja ialah besaran pekerjaan yang wajib ditanggung oleh unit organisasi tu jabatan dan menjadi hasil kali diantara normal wwaktu dan volume kerja. Menurut Karauman, ketika kemampuan pekerjaan lebih tinggi dariapda tuntutan pekerjaannya akan memunculkan kebosanan. Beban kerja atau aktivitas satuan organisasi masing-masing pegawai atau pejabat mestinya merata sehingga akan terhindar dari munculnya satuan organisasi yang memiliki aktivitas yang banyak dan organisasi lainnya aktivitasnya sedikit. Selain itu akan terhindar dari menumpuknya tugas pada suatu jabatan dan

⁸ I Gede Mahendrawan, Ayu Desi I, "Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja PT. Panca Dewata Denpasar", *E-Jurnal Manajemen Unud*, vol. 4, No. 11 (2015): 3946- 3947.

ringannya tugas yang terdapat pada jabatan lain sehingga akan terlihat menganggur.⁹

2. Beban Kerja dalam Perspektif Islam

Saat ini banyak karyawan yang merasakan stress dan frustrasi karena tanggung jawab dan beban kerja yang besar. Keadaan ini memunculkan pemikiran bahwasannya dunia ini sangatlah kejam dan manusia merasakan lelah dan tidak memiliki kekuatan dalam bersaing dengan dunia global. Sehingga stress karena tuntutan pekerjaan memosisikan manusia untuk berputus asa dengan rahmat Allah. Terdapat peringatan dari Allah dalam Q.S. Yusuf ayat 87:¹⁰

يَا بَنِيَّ اذْهَبُوا فَتَحَسَّسُوا مِنْ يُوسُفَ وَآخِيهِ وَلَا تَيْأَسُوا مِنْ رَحْمَةِ اللَّهِ، إِنَّهُ لَا يَيْئَسُ مِنْ رَوْحِ اللَّهِ إِلَّا الْقَوْمُ الْكَافِرُونَ

Artinya: “Hai anak-anakku, pergilah kamu, maka carilah berita tentang Yusuf dan saudaranya dan jangan kamu berputus asa dari rahmat Allah. Sesungguhnya tiada berputus asa dari rahmat Allah, melainkan kaum yang kafir”.

3. Faktor-Faktor yang Menyebabkan Beban Kerja

Rodahl dan Manuaba menjelaskan bahwasannya terdapat beberapa hal yang mempengaruhi beban kerja yaitu:¹¹

1. Faktor eksternal dimana beban ini muncul dari luar manusia
 - a. Beragam tugas yang dijalankan yang bersifat fisik misalnya stasiun kerja, tata ruang, tempat kerja,

⁹ Anik Hermingsih, Desti Purwanti, “Pengaruh Kompensasi dan Beban Kerja terhadap Kepuasan Kerja dengan Motivasi Kerja Sebagai Variabel Pemoderasi”, *DIMENSI*, vol. 9, no. 3 (2020): 579-580.

¹⁰ Lajnah Pentashihan Mushaf al-Quran Badan Litbang dan Diklat Kementerian agama RI, *Kerja dan Ketenagakerjaan (Tafsir Al-Qur'an Tematik)*, (Jakarta: Aku Bisa, 2012) hal. 133.

¹¹ Mutha Achyana, “Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Beban Kerja Room Attendant di Grand Jatra Hotel Pekanbaru”, *Jom FISIP*, vol. 3, No. 2 (2016): 5.

alat dan sarana kerja, sedangkan tugas-tugas yang bersifat mental seperti kompleksitas pekerjaan, tingkat kesulitan pekerjaan, pelatihan atau pendidikan yang diperoleh, tanggung jawab pekerjaan.

- b. Organisasi kerja misalnya dilimpahkannya tugas dan wewenang kepada pekerja, model struktur organisasi, sistem pengupahan, kerja malam, kerja bergilir, dan lamanya waktu kerja.
 - c. Lingkungan kerja berupa lingkungan psikologis, biologis, kimiawi, dan juga fisik. Ketiga lingkungan tersebut dinamakan *wring stresor*.
2. Faktor internal dimana beban ini muncul dari dalam diri manusia yang disebabkan factor eksternal. Reaksi ini dinamakan dengan “*strain*”, berat ringannya *strain* dapat dinilai baik secara objektif maupun subjektif. Faktor internal meliputi faktor somatis jenis kelamin, umur, ukuran tubuh, status gizi, kondisi kesehatan, faktor psikis motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan kepuasan.

4. Indikator Beban Kerja

Menurut Irwandy, beban kerja ialah frekuensi aktivitas rata-rata dari beragam pekerjaan dalam waktu tertentu. Afrika menjelaskan mengenai indikator beban kerja yaitu:¹²

- a. Beragam tugas yang sifatnya sikap kerja atau fisik.
Indikator ini bisa diketahui melalui tanggapan responden terhadap bagaimana semangat kerja yang dimiliki oleh karyawan.
- b. Beragam tugas yang sifatnya tanggung jawab atau mental, emosi pekerja, kompleksitas pekerjaan dan lainnya.

Indikator ini dapat diketahui dari tanggapan responden terhadap seberapa besar tanggung jawab yang dibebankan kepada karyawan.

¹² I Gede Mahendrawan, Ayu Desi I, “Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja PT. Panca Dewata Denpasar”, *E-Jurnal Manajemen Unud*, vol. 4, No. 11 (2015): 3947-3948.

- c. Waktu kerja dan waktu istirahat karyawan
Indikator ini dapat diukur dari tanggapan responden terhadap jadwal shift kerja yang diberikan karyawan.
- d. Kerja secara bergilir
Indikator ini dapat diukur dari tanggapan responden terhadap wewenang dan tugas yang diberikan perusahaan.
- e. Pelimpahan tugas dan wewenang
Indikator ini dapat diketahui dari tanggapan responden terhadap wewenang dan tugas yang diberikan perusahaan.
- f. Faktor kondisi kesehatan atau faktor somatis
Indikator ini dapat diketahui melalui tanggapan responden terhadap ada atau tidaknya jaminan kesehatan dari perusahaan.
- g. Faktor psikis atau motivasi, persepsi, kepercayaan, keinginan dan sebagainya
Indikator ini dapat diketahui melalui tanggapan responden terhadap motivasi yang diberikan oleh perusahaan.

D. Kompensasi

1. Pengertian Kompensasi

Mangkunegara menjelaskan bahwa kompensasi ialah hal yang dipertimbangkan sebagai hal yang setara. Efektivitas kompensasi merupakan hal penting dalam manajemen sdm karena mempertahankan dan membantu bakat pekerjaan. Selain itu kinerja strategi perusahaan dimunculkan karena adanya system kompensasi. Subekhi berpendapat bahwasannya kompensasi ialah penghargaan yang diberikan kepada karyawan yang menjadi kontribusi atau balas jasa yang diberikan kepada organisasi. Husnan menjelaskan mengenai kompensasi yang diberikan kepada beragam balas jasa berbentuk kenikmatan, barang dan

juga uang yang diberikan kepada karyawan karena kinerjanya kepada perusahaan.¹³

Menurut Sedamaryanti, kompensasi ialah penghormatan kepada karyawan dari perusahaannya terkait dengan loyalitas karyawan kepada perusahaan. Menurut Quarthey, kompensasi menjadi alasan utama seorang karyawan untuk tetap menjadi karyawan di suatu perusahaan. Kompensasi yang adil tentunya akan lebih menarik dan memotivasi karyawan, sehingga memungkinkan suatu perusahaan untuk mempertahankan seorang karyawan yang berkualitas dan berkompentensi. Menurut Rivai, kompensasi adalah sesuatu yang diterima karyawan sebagai imbalan atau penggantian kontribusi jasa mereka kepada perusahaan. Pada dasarnya motivasi terbesar manusia untuk bekerja adalah agar mendapatkan imbalan untuk dapat menghidupi diri dan keluarganya.¹⁴

Dari berbagai penjelasan diatas, bisa diambil kesimpulan bahwa kompensasi ialah usaha yang dijalankan perusahaan guna menyejahterakan karyawannya baik yang berbentuk finansial dan bentuk lainnya.

2. Kompensasi dalam Perspektif Islam

Kompensasi memiliki nama lain dengan upah aatau gaji dimana kajian keIslaman menyebutnya dengan “*ijarah*” dimana hal ini diambil dari kata “*al-ajru*”. Kajian kebahasaan menjelaskan kata “*Ijarah*” dengan kompensasi atau umbalasan yang diberikan karena menyelesaikan pekerjaan yang diberikan. Ijarah dalam pandangan jumbuh ulama fikih ialah menjual manfaat dan yang diperbolehkan disewakan ialah manfaat bukan bendanya.

¹³ Mahbub Mandahuri, “Pengaruh Kompensasi Terhadap Kinerja Karyawan yang di Mediasi Kepuasan Kerja pada PT ISS Cikarang”, *Jurnal Ekonomi & Ekonomi Syariah*, vol. 4, No. 1 (2021): 241.

¹⁴ Muhamad Sutikno, “Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delta Dunia Sandang Tekstil), *Konferensi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU)* 3 (2020): 455

Upah atau gaji diserahkan kepada pekerja mesti diberikan ketika akad, beserta jumlahnya. Selain itu Nai Muhammad juga memiliki anjuran bahwasannya penyegeraan pemberian upah atas jasa dalam mengerjakan pekerjaan. Sehingga bisa dijelaskan bahwasannya pekerja akan menerima bayaran atau upah yang besar sesuai dengan yang disebutkan ketika akad. Terdapat konsep kelayakan mengenai upah karyawan. Kelayakan ini dipandang dari tiga aspek yaitu tempat tinggal, pakaian dan makanan. Selain itu upah yang diberikan harus layak sejalan dengan pasaran dalam artian tidak mengurangnya. Allah berfirman dalam Q.S. Asy-Syua'ra ayat 183:¹⁵

وَلَا تَبْخَسُوا النَّاسَ أَشْيَاءَهُمْ وَلَا تَعْتُوا فِي الْأَرْضِ مُفْسِدِينَ

Artinya: “Dan janganlah kamu merugikan manusia pada hak-haknya dan janganlah kamu merajalela di muka bumi dengan membuat kerusakan”.

Terdapat makna yang ada pada ayat diatas yaitu tidak diperkenankan manusia memberikan kerugian kepada orang lain, dengan memberikan pengurangan terhadap hak yang ajib didapatkan. Perusahaan tidak diperkenankan memberikan upah pekerja dibawah gaji yang biasa diberikan.

3. Bentuk-Bentuk Kompensasi

1. Kompensasi langsung

Dessler mengungkapkan kompensasi langsung yakni berbentuk bonus, komisi, insentif dan gaji. Namun Hasibuan menjelaskan bahwa kompensasi dibagi kedalam dua bentuk yaitu kompensasi langsung yang berbrntuk bonus, komisi, insentif, upah, dan gaji. Kompensasi langsung ialah bagian dari kompensasi secara keseluruhan yang pembayarannya biasanya menggunakan uang dan memiliki keterikatan dengan prestasi kerja karyawan. Kompensasi ini berupa bonus, komisi, insentif, upah,

¹⁵ Muhammad, *Etika Bisnis Islami*, (Yogyakarta: Unit Penerbit dan Percetakan Akademi Manajemen Perusahaan YKPN, 2004), hal: 166-167.

dan gaji. Melalui hal ini bisa diketahui bahwasannya bentuk kompensasi langsung yaitu:¹⁶

a. Gaji

Biasanya gaji yang diterima adalah berupa uang yang diberikan perusahaan kepada karyawannya karena telah memberikan sumbangsih baik berupa tenaga maupun pikirannya kepada perusahaan untuk mencapai tujuan suatu perusahaan.

b. Upah

Upah dimaknai dengan imbalan finansial secara langsung yang diberikan kepada karyawan didasarkan pada jumlah barang yang dihasilkan dan lamanya waktu bekerja atau banyaknya pelayanan yang diberikan oleh seorang karyawan. Melalui hal ini bisa dikatakan bahwa upah tidak sama dengan gaji. Gaji biasanya memiliki jumlah yang tetap, sedangkan upah jumlahnya berubah-ubah sesuai dengan hasil keluaran yang dihasilkan karyawan.

c. Insentif/Bonus

Insentif merupakan imbalan langsung yang dibayarkan kepada karyawan karena kinerja melebihi standar yang ditentukan.

d. Tunjangan hari raya keagamaan dan gaji ke-13, 14, dst.

e. Insentif atau penghargaan bagi karyawan yang berprestasi yang didalamnya meliputi komisi bagi tenaga penjualan.

2. Kompensasi Tidak Langsung

Kompensasi ini berperan penting dalam peningkatan kinerja karyawan. Dessler menjelaskan bahwa seluruh pembayaran keuangan tidak langsung yang didapatkan karyawan demi melanjutkan pekerjaan dengan perusahaannya. Kemudian pembagian kompensasi tidak langsung berbentuk

¹⁶ Muhammad Tahmid Nur, "Kompensasi Kerja Dalam Islam", *Jurnal Muamalah*, vol. V, No. 2 (2015): 123-124.

tunjangan pelayanan kesehatan, jamsostek, tunjangan hari raya, dan juga tunjangan keuangan.

4. Indikator Kompensasi

Rivai menjelaskan mengenai indikator yang terdapat dalam kompensasi yaitu:¹⁷

a. Gaji

Ialah jumlah keseluruhan pendapatan karyawan selaras dengan pekerjaan dan tugasnya. Indikator gaji pada penelitian ini dapat diketahui melalui penilaian responden mengenai kecukupan gajinya untuk pemenuhan kebutuhan selama satu bulan.

b. Tunjangan

Ialah asuransi program pensiun, liburan dari perusahaan, kesehatan jiwa dan tunjangan yang lain berkenaan dengan kepegawaian. Indikator mengenai tunjangan dapat diketahui melalui penilaian responden perihal keselarasan tunjangan yang diberikan oleh perusahaan sesuai dengan tugas dan tanggung jawab yang diberikan perusahaan.

c. Bonus

Ialah tambahan gaji karyawan yang diselaraskan dengan realisasi target pekerjaan di setiap bulannya. Indikator bonus pada penelitian ini dapat diketahui melalui penilaian responden mengenai keselarasan bonus dari keuntungan yang didapatkan perusahaan.

d. Kompensasi non finansial

Ialah kompensasi yang diberikan kepada karyawan dalam bentuk selain barang dan uang. Kompensasi dapat diukur melalui pandangan responden mengenai penghargaan yang diberikan oleh pimpinan terhadap hasil kerja karyawan.

¹⁷ I Gede Mahendrawan, Ayu Desi I, "Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja PT. Panca Dewata Denpasar", *E-Jurnal Manajemen Unud*, vol. 4, No. 11 (2015): 3948- 3949.

E. Pengembangan Karir

1. Pengertian Pengembangan Karir

Nawawi menyatakan bahwasannya pengembangan karir didasari oleh pengembangan organisasi dalam memberikan jawaban kepada tantangan bisnis dimasa yang akan datang. Setiap organisasi wajib memahami mengenai eksistensi masa depan didasarkan pada SDM yang dimiliki. Menurut Siagian, tanpa memiliki SDM dengan sifat kompetitif memungkinkan terjadinya kemunduran salam suatu perusahaan dan pada akhirnya perusahaan tersebut tersisih karena kekalahannya dalam menghadapi pesaingnya. Keadaan ini mewajibkan perusahaan untuk membina karyawannya dengan sistematis, berkelanjutan dan terencana.¹⁸

Menurut Yusuf, pengembangan karir adalah keadaan yang memperlihatkan meningkatnya status individu di suatu perusahaan melalui jalur pengembangan karir yang ada. Hasibuan memaknai pengembangan karir dengan pindahnya individu menuju kearah status, hak dan kewajiban yang semakin besar namun dengan kedudukan yang lebih tinggi.

Menurut Mangkunegara, pengembangan karir ini memiliki tujuan bagi individu di suatu perusahaan, tujuan ini yaitu:¹⁹

- a. Membantu dalam pencapaian tujuan individu dan perusahaan
- b. Menunjukkan hubungan kesejahteraan pegawai
- c. Membantu pegawai menyadari kemampuan potensi mereka
- d. Memperkuat hubungan antara pegawai dan perusahaan
- e. Mengurangi turnover dan biaya kepegawaian
- f. Mengurangi keusangan profesi dan manajerial.

¹⁸ Rysti Yulita Pramesti, "Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan dengan Motivasi Kerja sebagai Variabel pada Intervening CV. Rumah Warna Yogyakarta", *Jurnal Ekobis Dewantara*, vol. 1, No. 4 (2018): 115.

¹⁹ Akhwanul Akhmal, dkk, "Pengaruh Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan", *Jurnal Bisnis Administrasi*, vol. 07, no. 01 (2018): 21.

2. Pengembangan Karir dalam Perspektif Islam

Demi tercapainya tujuan pengembangan karir mewajibkan karyawan untuk fokus dan terarah pada pekerjaan yang dijalankan sehingga pegawai memperoleh karir sejalan dengan apa yang menjadi rencananya. Hal ini sesuai dengan sabdi Rasulullah ketika bekerja dalam memperhitungkan masa depan sehingga pekerjaannya focus dan terarah. Sebagaimana dalam firman Allah Q.S. Al-Hasyr ayat 18:²⁰

يَا أَيُّهَا الَّذِينَ ءَامَنُوا اتَّقُوا اللَّهَ وَلْتَنْظُرْ نَفْسٌ مَّا قَدَّمَتْ لِغَدٍ، وَاتَّقُوا اللَّهَ، إِنَّ اللَّهَ خَبِيرٌ
بِمَا تَعْمَلُونَ

Artinya: “Hai orang-orang yang beriman, bertakwalah kepada Allah dan hendaklah setiap diri memperhatikan apa yang telah diperbuatnya untuk hari esok (akhirat); dan bertakwalah kepada Allah, sesungguhnya Allah maha mengetahui apa yang kamu kerjakan”.

Pegawai harus fokus dan terarah dalam melaksanakan pekerjaan, dan hal ini mengharuskan perusahaan memberikan upah mengenai pekerjaan karyawan terhadap perusahaan dengan memenuhi apa yang dibutuhkannya yaitu pengembangan karirnya. Seperti dalam sebuah hadis berikut:²¹

هُم اِحْوَا نُكُمْ جَعَلَهُمُ اللَّهُ تَحْتَ اَيْدِيكُمْ فَاطْعَمُوهُمْ مِمَّا تَاْكُلُوْنَ
وَالْبَسُوهُمْ مِمَّا تَلْبَسُوْنَ وَلَا تَكْلِفُوهُمْ مَا يَغْلِبُهُمْ فَاِنْ كَاْفَتْهُمْ
فَاعْيَنُوهُمْ (رواه مسلم)

Artinya: “Mereka (para budak dan pelayanmu) adalah saudaramu. Allah menempatkan mereka di bawah asuhanmu, sehingga barang siapa mempunyai saudara di bawah asuhannya

²⁰ Sultan Pacsynda, “Model Pengembangan Karir dalam Upaya untuk Meningkatkan Komitmen Karyawan (Studi Pada PT. Ciomas Adisatwa (Japfa Group Tbk))”, Skripsi Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang (2013): 41.

²¹ Nur Yati, “Pengaruh Pengembangan Karir Terhadap Kinerja Karyawan: Studi Pada Perusahaan Air Minum (PDAM) Kabupaten Malang” Skripsi-Universitas Islam Negeri Maulana Malik Ibrahim, Malang (2014): 50.

maka harus diberinya makan seperti apa yang dimakannya (sendiri) dan tidak membebankan pada mereka dengan tugas yang sangat berat, dan jika kamu membebarkannya dengan tugas seperti itu maka hendaklah membantu mereka mengerjakannya”. (HR. Muslim)

Hadis diatas menjelaskan bahwasannya setiap pekerjaan memiliki hak untuk menyejahterakan pegawai mengenai apa yang dijalankan terhadap perusahaan. Sehingga, perusahaan wajib memberikan pemenuhan keutuhan karyawannya yang sudah mengabdikan dirinya terhadap perusahaan dengan mengembangkan karir karyawan. Ketika pegawai sudah terpenuhi kebutuhannya akan membawa dampak positif terhadap komitmen organisasi pada diri karyawan.

3. Indikator Pengembangan Karir

Muhammad Busro menjelaskan bahwasannya terdapat beberapa indikator mengenai pengembangan karir yaitu:²²

1. Kejelasan karir

Menyediakan data perencanaan karir yang transparan dan jenjang pendidikan karir yang terstruktur kepada pegawai, memberikan kejelasan alur karir oleh manajemen, memberikan bantuan kepada karyawan untuk menentukan karir sekarang dan kedepannya. Kejelasan ini membuat pegawai lebih mempersiapkan dirinya ke jenjang yang lebih baik.

2. Pengembangan diri

Pengembangan diri mencakup seluruh hal dalam upaya meningkatkan identitas dan kesadaran diri, mengembangkan potensi dan bakat, fasilitas kerja dan peningkatan SDM, memberikan kontribusi dalam menggapai tujuan dan kualitas hidup karyawan.

3. Perbaikan mutu kinerja

Memperbaiki mutu kinerja ialah siklus yang terstruktur demi memperbaiki proses dan sistem kerja

²² Muhammad Busro, *Teori-Teori Manajemen Sumber Daya Manusia*, (Jakarta: Prenadamedia Group, 2018) hal. 281.

di suatu perusahaan. Kegiatan ini didasari pada adanya kebutuhan akan tim dan pendekatannya dalam mengembangkan SDM yang didalamnya berupa staf fungsional dan tingkatan yang beragam pada suatu organisasi.

F. Penelitian Terdahulu

Bersumber pada kajian yang telah diuraikan diatas, kajian ini secara khusus akan mengkaji pengaruh beban kerja, kompensasi, dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Konveksi Barokah Putra. Untuk meninjau hasil penelitian sebelumnya dari banyak peneliti, khususnya yakni:

Tabel 2.1 Hasil Penelitian Terdahulu

No	Peneliti (Tahun)	Judul Penelitian	Variabel Penelitian	Hasil Penelitian	Persamaan	Perbedaan
1.	Ami Shiva Cahyani, Sri Suwarsi, Allya Roosallyn (2020) ²³	“Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Mitra Lestari Sejati Bandung”	$X_1 =$ Beban Kerja, $X_2 =$ Kompensasi, $Y =$ Kepuasan Kerja	Variabel beban kerja berpengaruh negatif terhadap kepuasan dan variabel kompensasi berpengaruh positif dibandingkan dengan variabel beban kerja	Kesamaannya terletak pada penggunaan variabel independen yakni beban kerja dan kompensasi serta variabel dependen yaitu kepuasan kerja. Metode penelitian yang digunakan juga serupa kuantitatif	Perbedaannya terletak pada objek penelitian yang dilakukan.
2.	Muhamad Sutikno (2020) ²⁴	“Pengaruh Beban Kerja Dan	$X_1 =$ Beban Kerja, $X_2 =$ Kompensasi	Beban kerja berpengaruh negatif dan	Sama-sama menggunakan variabel	Perbedaannya terletak pada variabel

²³ Ami Shiva Cahyani, dkk, “Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada PT Mitra Lestari Sejati Bandung”, *Prosiding Manajemen*, vol. 6, No. 1 (2020).

²⁴ Muhamad Sutikno, “Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delta Dunia Sandang Tekstil), *Konferensi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU)* 3 (2020).

		<p>Kompensasi Terhadap <i>Turnover Intention</i> Dengan Kepuasan Kerja Sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan Pt. Delta Dunia Sandang Tekstil)”</p>	<p>si, Y = <i>turnover Intention</i>, Kepuasan Kerja</p>	<p>signifikan terhadap kepuasan kerja, kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kepuasan kerja. Beban kerja berpengaruh positif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. Kompensasi berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. Kepuasan kerja berpengaruh negatif dan signifikan terhadap <i>turnover intention</i>. Kepuasan kerja mampu memediasi pengaruh beban kerja dan kompensasi terhadap <i>turnover intention</i>.</p>	<p>independen beban kerja dan kompensasi, variabel dependen kepuasan kerja, serta metode penelitian yang digunakan yakni kuantitatif</p>	<p>dependen <i>turnover intention</i>, pada penelitian ini tidak memakai variabel penghubung/intervening, dan objek penelitian yang dilakukan penulis</p>
3.	Rani	“Pengaruh	$X_1 =$	Kompensasi	Terletak pada	Terdapat pada

	Veriyani dan Arif Partono Prasetio (2018) ²⁵	Kompensasi Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Pada Divisi Produksi Pt. Soljer Abadi”	Kompensasi, $Y =$ Kepuasan Kerja	berpengaruh secara signifikan positif terhadap kepuasan kerja yang artinya, kompensasi yang diberikan oleh PT. Soljer Abadi sudah baik dan dapat meningkatkan kepuasan kerja.	variabel independen yakni kompensasi dan variabel dependen kepuasan kerja, serta metode penelitian yang digunakan yaitu kuantitatif	objek penelitian yang digunakan.
4.	Candra Ardi Wibowo (2021) ²⁶	“Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja Dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di Roy Sentoso Collection Yogyakarta”	$X_1 =$ Pelatihan Kerja, $X_2 =$ Lingkungan Kerja, $X_3 =$ Kompensasi, $Y =$ Kepuasan Kerja	Pelatihan kerja dan kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja. Sedangkan lingkungan kerja secara parsial tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja.	Keserupaannya terdapat pada variabel independen yang digunakan yaitu kompensasi dan variabel dependen yaitu kepuasan kerja, serta metode penelitian yang digunakan yakni kuantitatif	Perbedaannya terdapat pada variabel independen yang digunakan pada penelitian terdahulu yakni pelatihan kerja dan lingkungan kerja dimana penelitian ini tidak ada, serta objek penelitian.
5.	Prayekti	“Pengaruh	$X_1 =$	Kompensasi	Penelitian ini	Perbedaannya

²⁵ Rani Veriyani, Arif Partono, “Pengaruh Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan pada Divisi Produksi PT. Soljer Abadi”, *Jurnal Ilmiah MEA (Manajemen, Ekonomi & Akuntansi)*, vol. 2, No. 2 (2018).

²⁶ Candra Ardi Wibowo, “Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Roy Sentoso Collection Yogyakarta”, *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, vol. 17, No. 2 (2021).

	<p>dan Alivia Ayu Sekarini (2020)²⁷</p>	<p>Kompensasi, Lingkungan Kerja Dan Pengembangan Karir Terhadap Kepuasan Kerja Karyawan Di PT Aseli Dagadu Djokdja”</p>	<p>Kompensasi, $X_2 =$ Lingkungan Kerja, $X_3 =$ Pengembangan Karir, $Y =$ Kepuasan Kerja</p>	<p>berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Lingkungan kerja tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja, Pengembangan karir tidak berpengaruh signifikan terhadap kepuasan kerja dan Secara simultan kompensasi, lingkungan kerja dan pengembangan karir berpengaruh secara bersama-sama terhadap kepuasan kerja</p>	<p>memiliki keserupaan yakni memakai variabel independen berupa kompensasi dan pengembangan karir serta variabel dependen kepuasan kerja, metode yang digunakan juga sama yakni kuantitatif</p>	<p>terletak pada variabel independen yakni lingkungan kerja, serta objek penelitian dengan penulis</p>
--	----------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------

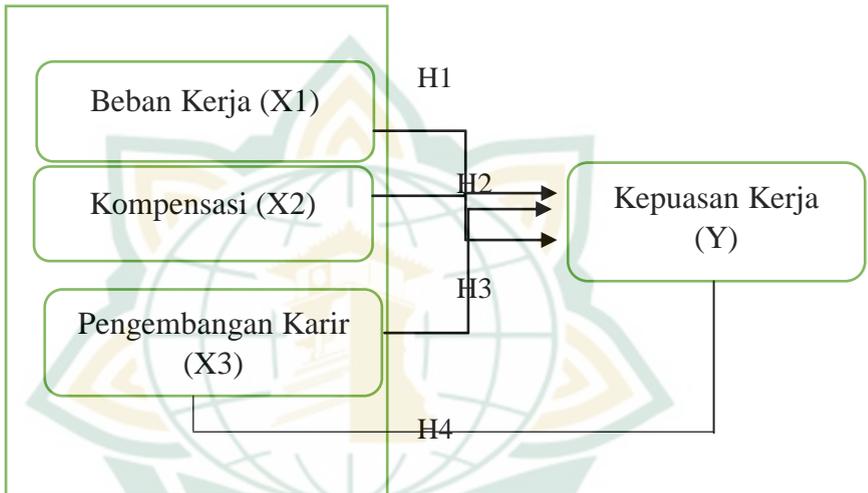
G. Kerangka Berpikir

Penelitian ini menggunakan 3 variabel independen yaitu beban kerja, kompensasi, serta pengembangan karir. Variabel dependennya yaitu kepuasan kerja. Untuk mengungkap

²⁷ Prayekti, Alivia Ayu Sekarini, “Pengaruh Kompensasi, Lingkungan Kerja dan Pengembangan Karir terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di PT Aseli Dagadu Djokdja”, *Jurnal EBBANK*, vol. 11, No, 2 (2020).

masalah yang akan diteliti, diperlukan kerangka refleksi. Berikut adalah kerangka untuk penelitian ini:

Gambar 2.1 Kerangka Berpikir



Bersumber gambar diatas, dapat dijelaskan bahwa:

- H1 adalah memiliki tujuan untuk memahami pengaruh beban kerja (X1) terhadap kepuasan kerja (Y) pada Konveksi Barokah Putra.
- H2 adalah memiliki tujuan untuk memahami pengaruh kompensasi (X2) terhadap kepuasan kerja (Y) pada Konveksi Barokah Putra.
- H3 adalah memiliki tujuan untuk memahami pengaruh pengembangan karir (X3) terhadap kepuasan kerja (Y) pada Konveksi Barokah Putra.
- H4 adalah memiliki tujuan untuk memahami pengaruh beban kerja (X1), kompensasi (X2), dan pengembangan karir (X3) terhadap kepuasan kerja (Y) pada Konveksi Barokah Putra.

H. Hipotesis Penelitian

Hipotesis penelitian ilmiah dikonstruksikan melalui tiga komponen utama yaitu teori yang digunakan pada penelitian,

terdiri dari teori utama, teori perantara, dan teori aplikasi; penelitian yang sudah pernah dijalankan, misalnya: data penerima atau penolak hipotesis penelitian, realitas keterkaitan atau pengaruh aktual di lapangan diantara kedua variabel. Dalam menyusun hipotesis dibutuhkan penalaran teori yang sudah ada, temuan dalam kajian empiris, dokumentasi mengenai fenomena actual di lapangan. Penalaran ini dimaknai dengan peranan logika dalam merangkai membentuk proposisi yang di refleksi dalam bentuk dugaan sementara atau biasa disebut dengan hipotesis. Melalui hipotesis akan digambarkan mengenai sugaan secara jelas dan singkat mengenai pengaruh atau hubungan diantara variable terikat dan bebas dalam penelitian.²⁸

Menurut dari kerangka penelitian yang teoritis dan hasil temuan sebagian riset, hingga yang jadi anggapan dalam riset ini dapat diformulasikan yakni:

1. Pengaruh beban kerja terhadap kepuasan kerja

Beban kerja karyawan sudah jelas dan diatur dalam standar kerja perusahaan sesuai dengan pekerjaan yang dijalani. Ketika karyawan dalam melakukan pekerjaan sesuai dengan standar yang ada, maka masalah tidak akan terjadi. Tetapi jika sebaliknya, beban yang ditanggung karyawan berlebihan atau meningkat memberikan dampak pada masalah pencernaan, sakit kepala, kelelahan, dan cemas.²⁹

Penelitian yang telah dilakukan oleh Ami Shiva Cahyani, Sri Suwarsi, Allya Roosallyn (2020) menunjukkan adanya pengaruh dari beban kerja secara signifikan terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian lainnya dijalankan Muhamad Sutikno (2020) memperlihatkan bahwasannya adanya pengaruh negatif beban kerja terhadap kepuasan kerja, maknanya meningkatnya beban kerja, akan menurunkan kepuasan karyawan. Bersumber dari deskripsi tersebut, hipotesis

²⁸ Jim Hoy Yam, dkk, "Hipotesis Penelitian Kuantitatif", *PERSPEKTIF: Jurnal Ilmu Administrasi*, vol. 3, No. 2 (2021): 97.

²⁹ Muhamad Sutikno, "Pengaruh Beban Kerja dan Kompensasi terhadap *Turnover Intention* dengan Kepuasan Kerja sebagai Variabel Intervening (Studi Pada Karyawan PT. Delta Dunia Sandang Tekstil), *Konferensi Ilmiah Mahasiswa Unissula (KIMU)* 3 (2020): 454.

selanjutnya adalah balasan atas persoalan yang diajukan dalam riset ini:

H1 : Diduga terdapat dampak beban kerja terhadap kepuasan kerja pada Konveksi Barokah Putra.

2. Pengaruh kompensasi terhadap kepuasan kerja

Menurut Hasibuan, kompensasi dimaknai dengan seluruh gaji yang berupa barang, uang, dan bentuk lainnya yang diterima karyawan sebagai balasan mengenai jasanya kepada perusahaan. Besarnya kompensasi karyawan meningkatkan kepuasan kerja dan ketika kompensasi kecil maka akan merendahkan kepuasan kerja karyawan.³⁰

Kajian Rani Veriyani, Arif Partono Prasetio (2018) menjelaskan mengenai kompensasi yang berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Candra Ardi Wibowo (2021) mengatakan kompensasi berpengaruh signifikan positif terhadap kepuasan kerja karyawan. Penelitian yang dilakukan oleh Muhamad Sutikno (2020) memperlihatkan bahwasannya kompensasi berdampak pada kepuasan kerja yang maknanya meningkatnya kompensasi yang diterima pegawai juga meningkatkan kepuasan kerjanya. Didasarkan akan hal demikian, rumusan hipotesisnya yaitu:

H2 : Diduga terdapat dampak kompensasi terhadap kepuasan kerja pada Konveksi Barokah Putra.

3. Pengaruh pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Penelitian yang telah dilakukan oleh Prayekti, Alivia Ayu Sekarini (2020) menunjukkan bahwasannya pengembangan karir tidak memberikan dampak yang berarti terhadap kepuaan kerja. Namun kompensasi, lingkungan dan pengembangan karir berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Didasari akan hasil tersebut rumusan hipotesisnya yaitu:

H3 : Diduga terdapat dampak pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Konveksi Barokah Putra.

³⁰ Candra Ardi Wibowo, "Pengaruh Pelatihan Kerja, Lingkungan Kerja dan Kompensasi terhadap Kepuasan Kerja Karyawan di Roy Sentoso Collection Yogyakarta", *Jurnal Bisnis dan Manajemen*, vol. 17, No. 2 (2021): 96.

4. Pengaruh beban kerja, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja

Hasil penelitian yang dilakukan oleh Prayekti, Alivia Ayu Sekarini (2020) memperlihatkan mengenai kompensasi, lingkungan dan pengembangan karir berdampak pada kepuasan kerja. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Muhamad Sutikno (2020) menunjukkan bahwa beban kerja dan kompensasi mampu memberikan efek kepuasan kerja secara signifikan. Hasil penelitian yang dilakukan oleh Ami Shiva Cahyani, Sri Suwarsi, Allya Roosallyn menunjukkan bahwasannya beban kerja dan kompensasi berdampak pada kepuasan kerja karyawan. Bersumber pada penjelasan tersebut, hipotesis berikut merupakan jawaban atas pertanyaan yang diajukan dalam penelitian ini:

H4 : Diduga terdapat dampak yang signifikan antara beban kerja, kompensasi dan pengembangan karir terhadap kepuasan kerja pada Konveksi Barokah Putra.